

---

# Wertschätzung, Wertschöpfung, Innovation

Forum 8, Förderschwerpunkttagung 31.5.2011, Leipzig  
Walter Ganz

---



## Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit

Abschlussstagung des gleichnamigen Förderschwerpunktes des  
BMBF-Förderprogrammes „Innovation mit Dienstleistung“

Tag 1: Montag, 30. Mai 2011  
Tag 2: Dienstag, 31. Mai 2011

Tagungsort:  
Handelshochschule Leipzig,  
Standort Köthlinenstr. 47  
(CityCampus, nahe Hauptbahnhof)

# Förderbekanntmachung »Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit«

Ausgangsthese: Durch eine Stärkung der Dienstleistungsarbeit auf mittlerem Qualifikationsniveau kann ein wesentlicher Beitrag zur Innovationskraft der deutschen Wirtschaft geleistet werden.

Forschungsfelder:

- Entwicklungspfade und -strategien professioneller Dienstleistungsarbeit: Leitbild „Dienstleistungsfacharbeit“
- Strategien der Professionalisierung und Qualifizierung: Bedürfnisse der Unternehmen, Potenziale der Arbeitskräfte
- Zusammenhänge von Wertschöpfung und Wertschätzung bei der professionellen Dienstleistungsarbeit: Individuelle, unternehmerisch und gesellschaftliche Ebenen der Wertschätzung und Anerkennung, Strategien zum Aufbau von »Produzentenstolz«.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



Projekträger im DLR

# Orientierung am Bild der industriellen Facharbeit?

- Längst überkommen?
- Auf Dienstleistungen nicht übertragbar?
- Schon immer ein Mythos?



# Dienstleistungsarbeit im Wandel

»Abwertung« von  
höherqualifizierten  
Dienstleistungstätigkeiten



Es braucht ein  
neues Bewusstsein  
für qualifizierte  
Dienst-  
leistungsarbeit

Klassische  
Dienstleistungs-  
tätigkeiten auf  
mittlerem Niveau



**Dienst-  
leistungs-  
»fach«-  
arbeit**

Dienstleistungs-  
tätigkeiten in  
produzierenden  
Unternehmen



»Aufwertung« von  
niedriger qualifizierten  
Dienstleistungstätigkeiten



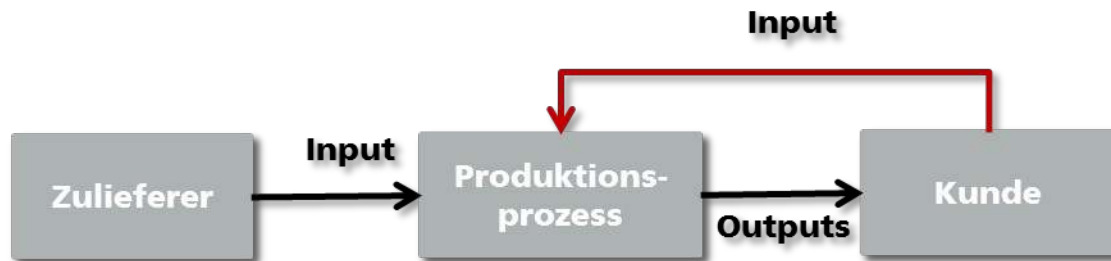
# Dienstleistungen



»Alles was einem  
nicht auf den Fuß  
fallen kann«?

immateriell  
flüchtig  
variabel

# Unified Service Theory (UST)



Alle Produktionsprozesse, zu denen der Kunde selbst einen Beitrag leisten muss

- **Input:** Alle Ressourcen, die im Prozess dazu eingesetzt werden, Nutzen zu erzeugen
- **Produktionsprozess:** Abfolge von Schritten, die einen Mehrwert erzeugen und damit sicherstellen, dass eine Kompensation erfolgt
- **Kunden:** Individuen oder Organisationen die darüber bestimmen, ob eine Kompensation erfolgt. Dies umfasst sowohl die Nutz-nießer, der Dienst-leistung, als auch die Entscheidungsträger

nach Sampson (2010)

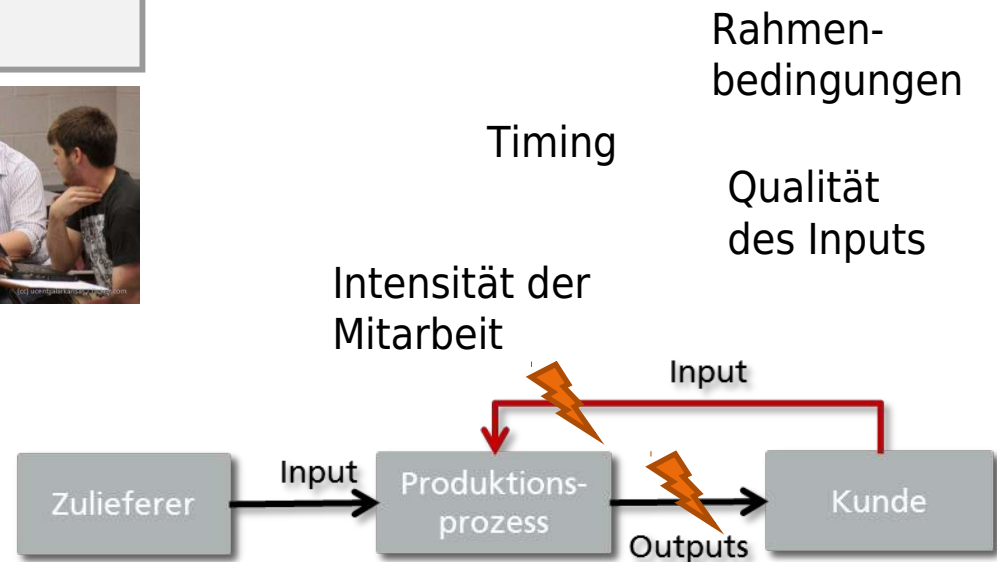
# Zentrale Herausforderung: Kundenintensität

Kundenintensität: Varianz im Kunden-Input verursacht Varianz im Produktionsprozess



**Dienstleistungsprozesse sind nur begrenzt planbar**

nach Sampson (2010)



**Produktivität ?**

**Dienstleistungsqualität?**



# Besonderheiten des Dienstleistungsmanagements

	Non-Services	Dienstleistungen
<b>Betriebsführung</b>	Steuerung der Produktionsprozesse, die unabhängig vom Kunden ausgeführt werden können	Management des Kundeneinflusses auf die Produktionsfähigkeit (z.B. auf Zeit und Ort der Produktion)
<b>Marketing</b>	Werbung, Verkauf und Distribution von Produktionsergebnissen	Werbung, Verkauf und Distribution von Interaktionserfahrungen
<b>Personalmanagement</b>	Rekrutierung, Management und Führung der Beschäftigten	Anpassung an Veränderungen bei Art und Umfang der Kundenmitwirkung und Kundeninteraktion
<b>Produktentwicklung</b>	Systematische Entwicklung eines Produkts mit spezifizierten Eigenschaften	Integrierte Entwicklung des Leistungsangebots und der Erstellungsprozesse, in die der Kunde involviert ist

nach Sampson (2010)

# Prozesstransparenz > Wertschöpfungstransparenz > Wertschätzung

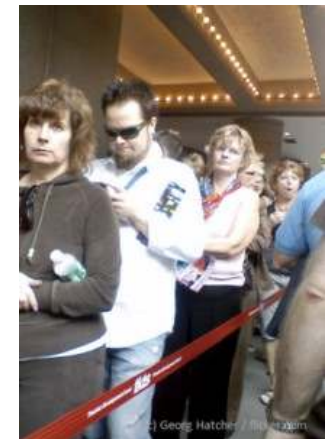
Für Kunden muss es einfache und angenehmer gemacht werden, ihren Beitrag in den Dienstleistungsprozess einzubringen

Für die Kunden muss erkennbar bleiben, welchen Mehrwert die Inanspruchnahme professioneller Dienstleistungen bringt



## Gestaltungsansätze:

- Re-Organisation der Prozesse
- Schulung der Mitarbeiter
- Qualifizierung der Kunden
- Einsatz von Technologien



# Beiträge im Forum



**Wertschöpfung braucht  
Wertschätzung -  
Professionalisierung des  
Kundenkontakts im  
technischen Service**

**Jochen Niederberger, Zwick  
GmbH&Co.KG,  
Sibylle Hermann, Fraunhofer-  
IAO**



**Das Profil des  
Dienstleistungskünstlers -  
Was Dienstleiter/innen für ihr  
professionelles Handeln von  
Künstler/innen lernen können**

**Axel Kulick, Heidelberger  
Inkasso GmbH & Co. KG,  
Claudia Munz (GAB)**

# Diskussionsrunde

# Kontakt

Walter Ganz  
Fraunhofer Institut für  
Arbeitswirtschaft und Organisation  
(IAO)  
Nobelstr. 12  
70569 Stuttgart

walter.ganz@iao.fraunhofer.de  
Tel.: 0711 970 2180